www.netjen.com.br
ISSN 2595-8410

Terça-feira,
07 de julho de 2026

Ano XXII - Nº 5.619

Empresas & Negócios

Prêmio Smart Customer pelo segundo ano consecutivo

A Stellantis conquistou, pelo segundo ano consecutivo, o Prêmio Smart Customer, um dos principais reconhecimentos de Customer Experience (CX) da América Latina. Na edição de 2026, a companhia recebeu a classificação Ouro na categoria Automação da Experiência do Cliente com uma solução que permite aos clientes acompanharem, em tempo real e via WhatsApp, o deslocamento do guincho após a solicitação do serviço de reboque (www.stellantis.com).

Foto: Jirsak_CANVA

A PRÓXIMA GRANDE EXIGÊNCIA REGULATÓRIA DO BRASIL NÃO É TRIBUTÁRIA, É CIBERNÉTICA

Leia na página 8

As empresas brasileiras estão preparadas para corrigir uma falha crítica em apenas 72 horas?

No começo do mês, a Reuters noticiou que a Agência de Segurança Cibernética e de Infraestrutura dos Estados Unidos (CISA) reduziu de 15 para 3 dias o prazo para que órgãos federais corrijam vulnerabilidades críticas expostas à internet.

Divulgação

José Ricardo Maia Moraes

A decisão reflete uma preocupação crescente das autoridades americanas com o uso de inteligência artificial para acelerar a descoberta e a exploração de falhas de segurança.

A informação em si já é relevante, mas o que realmente chama atenção é a razão por trás dela. Os ataques ganharam velocidade. Muita!

Modelos de inteligência artificial estão sendo usados para automatizar a detecção de falhas, a análise de códigos e para acelerar tentativas de exploração. O tempo que havia entre a publicação de uma vulnerabilidade e o primeiro ataque já não é confortável. Em certas situações, isso se tornou uma questão de horas.

Isso levanta uma questão incômoda para qualquer líder de tecnologia: se uma empresa brasileira enfrentasse uma falha crítica e tivesse apenas 72 horas para resolvê-la, conseguiria?

Para se ter a resposta, basta olhar para a realidade das operações de TI no Brasil. Ambientes híbridos convivem com sistemas legados. As equipes precisam sincronizar fornecedores, áreas de negócio e operações que não podem ser interrompidas para uma atualização emergencial. Muitas vezes, a vulnerabilidade é identificada rapidamente. A correção, nem tanto.

Existe um dado que ajuda a colocar essa discussão em perspectiva. Um levantamento realizado com empresas brasileiras mostrou que apenas 40% contam com um programa estruturado de gestão de vulnerabilidades.

> "As equipes precisam sincronizar fornecedores, áreas de negócio e operações que não podem ser interrompidas para uma atualização emergencial.

Não significa que as organizações estejam ignorando o problema. Significa que boa parte delas ainda enfrenta dificuldades para transformar a visibilidade em velocidade de resposta.

O mercado investiu pesado em ferramentas de monitoramento nos últimos anos. Descobrir a falha já não costuma ser o maior obstáculo. O desafio está em agir antes que alguém do outro lado faça isso primeiro.

O Wall Street Journal publicou um artigo recente sobre essa transformação. À medida que a IA avança, a indústria começa a perceber que identificar falhas não é mais a parte mais complicada do trabalho. O real desafio é corrigi-las antes que alguém as explore como uma fragilidade para realizar um ataque. E o atacante não espera a próxima janela de manutenção.

A decisão da CISA funciona como um sinal do que está acontecendo no mercado. Não porque o Brasil vá adotar a mesma exigência regulatória no curto prazo, mas porque a lógica por trás dela vale para qualquer organização. Quanto mais tempo uma vulnerabilidade permanece exposta, maior a oportunidade para exploração.

Isso também muda a forma como a gestão de vulnerabilidades é encarada dentro das companhias. Por anos, o assunto ficou restrito às equipes técnicas. Hoje, uma falha crítica aberta por vários dias pode gerar interrupções operacionais, exposição de dados sensíveis, sanções regulatórias e desgaste de reputação. O impacto chega rapidamente à mesa dos executivos.

Claro que nenhuma organização conseguirá corrigir tudo imediatamente. Essa nunca foi a expectativa. As empresas mais preparadas são aquelas que sabem quais vulnerabilidades exigem resposta imediata, quais ativos merecem proteção adicional e quais processos precisam acelerar quando surge uma ameaça relevante.

No fundo, a provocação feita pela agência americana tem menos relação com um prazo de 72 horas e mais com uma mudança de mentalidade.

Quando os ataques acontecem na velocidade das máquinas, responder no ritmo dos processos tradicionais deixa de ser uma opção.

(Fonte: José Ricardo Maia Moraes é CTO da Neotel).

Negócios em Pauta

Divulgação/Conexão WK 2026

O que os líderes empresariais precisam acompanhar no segundo semestre

O Conexão WK 2026 acontece nos dias 23 e 24 de julho, em Blumenau (SC). O evento reúne mais de mil participantes e representantes de mais de 480 empresas em três palcos simultâneos com mais de 50 palestras. A programação cobre os eixos temáticos de Reforma Tributária, Inteligência Artificial aplicada à indústria e gestão, tecnologia, vendas, finanças, liderança, cultura organizacional e inovação, conectando análise de mercado, casos práticos e visão estratégica. O evento consolidou-se como referência em conteúdo de alto nível para lideranças empresariais e, além das palestras, a estrutura inclui ainda a Feira de Negócios, um espaço dedicado à geração de conexões comerciais e à exposição de soluções para o mercado. "Os próximos meses serão decisivos para muitas empresas. Quem conseguir transformar informação em capacidade de execução terá vantagem competitiva real. O Conexão WK foi pensado justamente para acelerar esse processo, aproximando lideranças das discussões que já estão impactando o dia a dia dos negócios", conclui Tomelin (www.wk.com.br). Leia a coluna completa na página 3

News@TI

Divulgação/Felipe Bazon

Série gratuita de webinars sobre SEO, GEO e AI Visibility

@ A forma como os consumidores pesquisam informações na internet está passando por uma das maiores transformações dos últimos anos. Ferramentas como Google AI Overviews, ChatGPT, Gemini e outros agentes de inteligência artificial estão mudando a maneira como produtos, serviços e marcas são descobertos, exigindo uma nova abordagem para empresas que desejam manter sua visibilidade online. Para discutir esse cenário, a agência de SEO especializada em GEO Hedgehog Digital realiza, entre os dias 7 e 23 de julho, a série gratuita de webinars "SEO, GEO e AI Visibility: construindo marcas na era da busca com IA". Os encontros acontecem às terças e quintas-feiras, sempre às 11h, com transmissão ao vivo pelo canal Don't Panic It's Organic, no YouTube (https://lnk.ink/uIMEc). Leia a coluna completa na página 2

A próxima crise corporativa pode não ser um ransomware, mas a IA agêntica

Durante dois anos, as organizações experimentaram a IA e hoje, a conversa evolui para como controlar uma tecnologia que já está tomando decisões, automatizando processos e ampliando a superfície de risco.

Marketing Conversacional: como transformar conversas em vendas

Durante muito tempo, o marketing digital operou sob uma lógica relativamente simples: atrair atenção, gerar alcance e conduzir o consumidor até um canal de conversão. Mas a dinâmica do consumo digital mudou.

Os processos invisíveis que ameaçam a concessão de crédito no Brasil

Até poucas semanas atrás, um correspondente bancário conseguia conduzir praticamente sozinho a contratação de um empréstimo consignado para um aposentado.

Banco Central fecha brechas no câmbio e nos ativos virtuais. O mercado reagiu, e agora?

A interrupção do câmbio para importação de ativos virtuais por fundos de investimento e a proposta de retenção cautelar nas remessas ao exterior não visam encarecer ou inviabilizar o mercado cripto: corrigem um desvio de finalidade e reafirmam padrões prudenciais já consagrados no mercado de câmbio.

Para informações sobre o
MERCADO FINANCEIRO
faça a leitura do
QR Code com seu celular

Projeto NanoRad's conquista medalha de prata no Energy Summit Awards

A Krilltech, em parceria com a Shell Brasil, o Instituto Nacional de Pesquisas da Amazônia (Inpa/MCTI), a Bioflore e demais parceiros estratégicos, conquistou a medalha de prata no Energy Summit Awards com o projeto NanoRad's, uma iniciativa pioneira que combina biotecnologia e nanotecnologia para acelerar o desenvolvimento de plantios florestais e ampliar soluções sustentáveis para a recuperação de áreas degradadas na Amazônia. O reconhecimento foi entregue durante cerimônia realizada no dia 22 de junho, no Roxy Dinner Show, no Rio de Janeiro, como parte da programação do Energy Summit , considerado um dos principais encontros globais voltados à inovação, empreendedorismo e sustentabilidade no setor energético, com inspiração na metodologia do Massachusetts Institute of Technology.

OPINIÃO

Quando o agente de IA vira funcionário: um problema de identidade

Ramon Ribeiro (*)

Para cada identidade humana registrada nos sistemas corporativos, há entre 45 e 90 identidades não humanas operando nos mesmos ambientes, segundo dados apresentados pela IBM durante o Think 2026.

São contas de serviço, chaves de API, tokens de autenticação e, cada vez mais, agentes de IA que acessam CRMs, ERPs, bancos de dados e caixas de e-mail com autonomia para tomar decisões sem intervenção humana.

A proporção não é nova, mas o que mudou nos últimos meses é qualitativo: os agentes de IA não são credenciais passivas. Eles raciocinam, planejam, executam sequências de ações em dezenas de sistemas e podem solicitar novas permissões em tempo de execução. E a infraestrutura de gerenciamento de identidade e acesso da maioria das empresas foi desenhada para um mundo em que apenas pessoas faziam login.

Em uma pesquisa do IANS Research com CISOs, a garantia de identidade para um mundo de IA foi classificada como a segunda maior prioridade para este ano, com nota 4,46 de 5, atrás apenas do uso de IA nas próprias equipes de segurança. Uma das maiores consultorias globais de tecnologia incluiu a adaptação do gerenciamento de identidade e acesso a agentes de IA entre as seis principais tendências de cibersegurança para 2026, alertando que a incapacidade de resolver o problema levará a um aumento de incidentes de segurança relacionados a acesso à medida que agentes autônomos se tornem mais prevalentes.

O que torna essa questão particularmente difícil é que os sistemas de IAM existentes foram construídos sobre premissas que não se aplicam a agentes autônomos. Pessoas fazem login em horários previsíveis, mantêm sessões de duração limitada, passam por revisões periódicas de acesso e podem ser submetidas a autenticação multifator.

Agentes de IA operam 24 horas por dia, em velocidade de máquina, sem padrões comportamentais que sirvam como linha de base para detecção de anomalias, e não podem responder a um desafio de MFA. A IBM identificou que 92% das empresas não confiam nas próprias ferramentas legadas de IAM para gerenciar os riscos associados a identidades não humanas e agentes de IA. Não se trata de uma limitação incremental: é uma incompatibilidade estrutural entre a arquitetura de segurança vigente e a realidade operacional que as empresas estão criando ao adotar agentes autônomos.

Proliferação de agentes autônomos

A Deloitte, em seu relatório State of AI in the Enterprise de 2026, identificou que o acesso de trabalhadores a ferramentas de IA cresceu 50% apenas em 2025, mas apenas uma em cada cinco empresas possui um modelo maduro de governança para supervisionar esse uso. Do lado dos agentes, a proliferação é ainda mais intensa. Cada novo agente implantado pode gerar múltiplas identidades derivadas, tokens de acesso e conexões com APIs externas. Um único agente de atendimento ao cliente configurado para resolver chamados pode, em uma operação rotineira, gerar centenas de sub-agentes, cada um com suas próprias credenciais e escopos de acesso. Se um desses agentes começa a emitir reembolsos fora da política ou a acessar dados de clientes sem autorização, a pergunta que emerge é simples, mas frequentemente sem resposta: quem configurou esse agente, quais permissões recebeu e quem é responsável pelo que ocorreu?

Uma análise da CSA de 2026 sobre a proliferação de tokens revelou que mais de 16% das empresas sequer rastreiam a criação de identidades associadas a agentes de IA, o que significa que o inventário básico simplesmente não existe.

Credenciais de serviço não são a mesma coisa

Contas de serviço tradicionais executam tarefas predefinidas em fluxos determinísticos. Agentes de IA, por definição, agem de forma probabilística: interpretam contexto, decidem sequências de ação e podem solicitar acesso a recursos que seus criadores não anteciparam. Um whitepaper publicado pela Cloud Security Alliance em 2026 descreveu essa dinâmica como uma aquisição autônoma de credenciais em tempo de execução, algo para o qual nenhuma geração anterior de identidades não humanas estava preparada.

A credencial que um agente possui não é apenas uma chave passiva, mas a identidade principal de um ator capaz de encadear ações em múltiplos sistemas com resultados que podem ser imprevisíveis.

O conceito de Zero Trust, amplamente adotado para proteger o acesso humano, precisa ser estendido de forma nativa para identidades não humanas e agentes de IA. Isso implica tratar cada agente como uma entidade de primeira classe no sistema de identidade, com provisionamento dinâmico que crie e retire identidades por tarefa, autorização baseada em políticas verificadas a cada invocação, rastreabilidade completa de cada ação vinculada a uma cadeia de delegação auditável e isolamento de fluxos de trabalho para limitar o raio de impacto em caso de comprometimento.

Alguns analistas já utilizam o termo "guardian agents", agentes de supervisão cuja função é monitorar se outros agentes estão operando dentro dos limites definidos, como uma camada necessária de governança.

Empresas que estão implantando agentes de IA sem antes resolver a questão de identidade estão construindo automação sobre alicerces que não foram projetados para sustentá-la. A próxima grande falha de segurança corporativa provavelmente não virá de um invasor externo sofisticado, mas de um agente de IA com permissões excessivas que ninguém lembra de ter configurado, acessando dados que ninguém autorizou, em um sistema que ninguém sabia que estava conectado.

(*) Diretor Comercial da Solo Network.

SAP aperta o cinto para investir em inteligência artificial

A maior empresa de software da Europa anunciou a suspensão da maioria das contratações e a paralisação de viagens não essenciais, como forma de liberar recursos destinados ao desenvolvimento de IA.

Vivaldo José Breternitz (*)

Funtap_CANVA

As medidas foram comunicadas aos funcionários no início deste mês, por e-mail ao qual a agência Bloomberg teve acesso. A empresa informou que a partir de agora "novas contratações serão exclusivamente focadas em perfis selecionados, principalmente em funções centrais de IA". Viagens sem relação com projetos de IA também estão suspensas. Além disso, a SAP pretende reduzir gastos com fornecedores.

A lógica é simples: economizar em algumas áreas para investir em outras. A SAP não está sozinha nesse movimento. Outras empresas de grande porte, da área de tecnologia, como Microsoft, Oracle e Salesforce também têm cortado custos, com o mesmo objetivo, mas quase sempre recorrendo a demissões: o padrão é claro: transformar folha de pagamento em orçamento para inteligência artificial.

O mercado mostra como mudanças são urgentes: as ações da SAP já caíram cerca de 33% neste ano, diante do temor de que a IA reduza a demanda por softwares tradicionais, como os ERPs fornecidos pela empresa.

A SAP está destinando parte de seu orçamento de IA para aquisições, mas nem sempre a empresa consegue fechar os negócios pelos quais se interessa. Há alguns dias perdeu a disputa pela Cognite, companhia de inteligência artificial industrial e dados, que fechou acordo de US$ 3,1 bilhões com a Schneider Electric. Para uma empresa que busca adquirir rapidamente expertise, uma derrota dessas pesa.

Em 2025 a SAP concluiu um processo de reestruturação que custou mais de € 3 bilhões e resultou na eliminação de 10 mil empregos; recentemente a empresa sinalizou que pretende continuar reduzindo seu quadro de funcionários entre 1% e 2% ao ano.

A grande dúvida é se a aposta em IA vai trazer resultados, pois alguns clientes e parceiros têm questionado o custo-benefício das primeiras ferramentas de IA lançadas pela SAP.

Para o campeão europeu do software, vale o antigo dito: a sorte está lançada - mas ainda é preciso esperar os resultados.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjnitz@gmail.com.

O erro que toda empresa comete antes de adotar IA

Existe uma diferença enorme entre usar inteligência artificial e operar orientado por ela. Eu vejo essa confusão acontecer todos os dias — e no setor de saúde, onde atuo, ela tem consequências que vão muito além de um projeto mal executado.

A maioria das empresas que diz ser "AI First" ainda aplica IA de forma fragmentada. Uma automação aqui, um chatbot ali, um modelo de linguagem plugado num processo que ninguém documentou direito. Segundo a McKinsey, 88% das empresas globais já usam IA em alguma função de negócio. Mas usar não é o mesmo que transformar. E a diferença está, quase sempre, antes do algoritmo.

O que sustenta uma aplicação de IA não é o modelo em si. É a fundação embaixo dele: documentação organizada, arquitetura coerente, regras de negócio bem estruturadas, dados utilizáveis. Sem isso, você não está sendo AI First, você está empilhando sofisticação sobre um terreno instável.

Hospitais operam 24 horas por dia. Não há janela de manutenção conveniente, não há margem para comportamento imprevisível, não há tolerância para rastreabilidade zero. Quando começo a falar de IA nesse contexto, a primeira pergunta que faço não é "qual modelo vamos usar?", é "seus dados estão organizados o suficiente para que qualquer IA faça sentido com eles?"

Há alguns anos, eu diria que a resposta da maioria seria não.

O que mudou na minha visão de construir produtos em ambientes críticos foi entender que a adoção de IA precisa ser tratada como uma transformação cultural,

Divulgação

Michael Cortez

não como uma funcionalidade nova no roadmap. Isso significa capacitar pessoas em diferentes áreas para pesquisar, documentar, questionar e construir com IA como parte do método de trabalho. Quando isso acontece, o efeito não é de automação: é de amplificação. A empresa pensa melhor, documenta melhor, entrega melhor.

No supply chain hospitalar, onde opero, isso tem impacto direto. A IA nos ajuda a aprofundar investigações de domínio, estruturar hipóteses de evolução de produto, entender dores dos usuários com mais profundidade e apoiar a codificação em escala. Mas nada disso funcionaria se a base não estivesse sólida. Dado bagunçado continua bagunçado, com ou sem modelo sofisticado por cima.

Tem outro ponto que quase ninguém fala abertamente: o diferencial competitivo está mudando de lugar. Num mundo em que a IA modifica funcionalidades, onde qualquer empresa pode implementar um recurso parecido em semanas, o que vai separar os players não é mais o que a tecnologia faz. É o quanto de especialização, serviço e conhecimento de processo está embutido junto. Modelos de licenciamento puro sofrerão pressão crescente. Quem combina tecnologia com densidade consultiva e domínio setorial tem uma vantagem que não é facilmente replicável.

Isso me leva à última questão, que é quase filosófica: inovar com responsabilidade é o oposto de inovar devagar?

Na saúde, eu defendo que não. Alucinações, automações mal calibradas e comportamentos pouco previsíveis não são apenas falhas técnicas, podem gerar impacto direto em operações assistenciais. Ser criterioso aqui não é excesso de cautela. É o que garante que a inovação dure, que escale e que gere confiança real, não apenas uma demo bonita num evento de tecnologia.

Ser AI First de verdade exige mais do que ferramentas novas. Exige revisão de processos, organização de dados, capacitação de times e uma mudança genuína no método de trabalho. Quem fizer isso vai construir melhor no curto prazo — e vai estar muito mais preparado para o que vem no médio e longo.

O algoritmo é a última peça. A fundação é o que importa.

(Fonte: Michael Cortez, Software House Manager e sócio da GTPLAN, empresa especializada em tecnologia SaaS para Supply Chain).

News@TI

ricardosouza@netjen.com.br

Eu Entrego apresenta Ship From Store Nacional no Fórum E-Commerce Brasil 2026

@A Eu Entrego participa da 17ª edição do Fórum E-Commerce Brasil, entre os dias 28 e 30 de julho, no Distrito Anhembi, em São Paulo, com estande próprio para apresentar suas soluções de logística inteligente e omnichannel. Localizado no estande 0141, ao lado da Plenária Tecnologia & Inovação, o espaço será dedicado à demonstração das tecnologias da empresa, geração de negócios e encontros com varejistas, indústrias e parceiros do ecossistema. O principal destaque será o lançamento oficial do Ship From Store Nacional, solução que amplia para todo o Brasil o modelo de integração entre lojas físicas e e-commerce desenvolvido pela companhia (https://eventos.ecommercebrasil.com.br/forum).

Empresas & Negócios

José Hamilton Mancuso (1936/2017) — Responsável: **Lilian Mancuso**

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

José Leonil Lobato (1939-2026)

Editorias
Economia: Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br)
Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/
Espaço empresarial: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br);
Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)
Comercial: comercial@netjen.com.br
Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; *Editoração Eletrônica:* Ricardo Souza.
Revisão: Maria Cecília Camargo; *Serviço informativo:* Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

Colaboradores: Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro, Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes

ISSN 2595-8410

Jornal Empresas & Negócios Ltda
Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080
Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)
Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90
JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)
Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

Festival Santos Café movimenta o Centro com gastronomia, música e muita agitação

Exportador de 78% do café brasileiro, Santos marca tradição

Redação

Marcelo Martins/PMS

Quem aprecia um bom café já pode reservar espaço na agenda. De 9 a 12 de julho (quinta a domingo), a cidade de Santos realiza mais uma edição do "Festival Santos Café", reunindo gastronomia, música, cultura, passeios, oficinas, atividades para crianças e dezenas de atrações gratuitas no Centro Histórico. Embora o município praiano não plante, é pelo seu porto – principal corredor logístico cafeeiro – que saem 78% de todo o café exportado para o mundo. Assim, o festival não só preserva cultura e tradicionais, como dará um reforço no caixa de quem vive do turismo.

Chegando à 11ª edição, o evento promete transformar Santos na capital brasileira do grão durante os quatro dias, celebrando a bebida que faz parte da história da cidade e oferecendo experiências para toda a família. A abertura será no dia 9, no Museu do Café, com apresentação do Clube do Choro, espetáculo de sapateado 'Aceita um cafezinho?', homenagens e visitação noturna ao museu.

Entre os dias 10 e 12, a o festival ocupará diversos espaços, especialmente no entorno do Museu do Café e região do Valongo, com programação para todas as idades. Expectativa é que esta semana seja bem movimentada, inclusive com o comércio e serviços locais ganhando injeção de dinheiro da massa de turistas.

Destaques

O público poderá participar de degustações promovidas por cerca de 30 empresas do setor, acompanhar oficinas gastronômicas com chefs convidados, visitar a tradicional Torre do Relógio do Museu do Café, embarcar no Bonde Café, fazer walking tours, conhecer gratuitamente a Garagem dos Bondes e assistir ao Campeonato Brasileiro de Aeropress – etapa Santos.

A programação também inclui feiras de economia criativa, gastronomia, cervejas artesanais, exposição de antiguidades e multicolecionismo, além de apresentações musicais que passeiam pelo samba, MPB, forró, pop rock e tributos a grandes bandas.

Raimundo Rosa/PMS

Transporte

Para facilitar o acesso ao evento, uma linha especial de ônibus gratuita fará o transporte do público entre o Gonzaga, a Zona Noroeste e o Centro. Os veículos partirão do Hotel Atlântico (lado da Avenida Ana Costa com a orla), no Gonzaga, e Sambódromo (Avenida Afonso Schmidt, s/nº, Zona Noroeste), com retorno a partir do Museu Pelé, no Valongo. No Gonzaga, as saídas ocorrerão às 11h, 12h, 13h, 14h, 15h, 16h e 17h. Na Zona Noroeste, os embarques serão às 11h, 13h, 15h e 17h. Confira a programação completa em https://www.santos.sp.gov.br/?q=noticia/festival-santos-cafe-movimenta-o-centro-com-gastronomia-musica-e-experiencias-gratuitas

Tecnologia com gingado: quando a cultura se transforma em inteligência para o futuro

Alicia Cesario (*)

Durante muito tempo, a cultura foi vista como um elemento complementar nas estratégias de desenvolvimento econômico. Algo importante para a identidade de um país, mas raramente considerada um ativo estruturante de inovação. Essa percepção vem mudando. Em um mundo cada vez mais impactado pela inteligência artificial, pela automação e pela digitalização das relações, cresce a compreensão de que os diferenciais competitivos mais valiosos são justamente aqueles que não podem ser replicados por algoritmos: identidade, repertório, criatividade e capacidade de produzir significado.

O Brasil possui uma das maiores riquezas culturais do planeta. Ainda assim, durante décadas, essa potência foi subaproveitada como ferramenta estratégica para geração de valor, desenvolvimento de negócios e impacto social. Foi a partir dessa constatação que nasceu a Badauê. Nossa proposta sempre foi enxergar a cultura não apenas como expressão artística, mas como uma inteligência capaz de orientar decisões, posicionar marcas, impulsionar territórios e criar novas oportunidades econômicas.

Ao longo dos últimos anos, observamos que empresas, instituições e até governos passaram a compreender que a inovação não acontece somente em laboratórios de tecnologia. Ela também emerge dos modos de viver, das narrativas, dos saberes locais e das conexões humanas. A cultura deixou de ser apenas contexto para se tornar estratégia.

Esse entendimento nos levou a desenvolver metodologias próprias de inteligência cultural, capazes de transformar repertórios simbólicos em soluções práticas para diferentes setores. O reconhecimento dessa trajetória veio novamente em 2026, com a participação da Badauê no Impact Programme do Web Summit Rio, iniciativa que reúne organizações que utilizam inovação e tecnologia para gerar impacto social e econômico alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Mais do que um reconhecimento institucional, esse selo sinaliza uma mudança de paradigma. O futuro da inovação será cada vez mais interdisciplinar. Tecnologia e cultura não são universos opostos. Pelo contrário. A tecnologia amplia possibilidades, enquanto a cultura oferece direção, contexto e significado.

Talvez o maior diferencial brasileiro esteja justamente nessa combinação. Somos um país que produz soluções criativas em ambientes de diversidade, mistura referências e constrói conexões singulares entre tradição e contemporaneidade. Existe um gingado que vai muito além da dança ou da música. Trata-se de uma forma de interpretar o mundo, resolver problemas e criar experiências capazes de gerar identificação em escala global.

É por isso que acredito que o próximo ciclo da economia criativa brasileira dependerá menos da exportação de produtos e mais da exportação de inteligência cultural. O mundo busca autenticidade, pertencimento e novas formas de conexão. O Brasil tem condições de oferecer tudo isso. Transformar cultura em ativo estratégico não significa mercantilizar identidades. Significa reconhecer seu valor, gerar oportunidades para criadores, fortalecer ecossistemas locais e ampliar a presença brasileira nos circuitos globais de inovação.

(*) Alicia Cesario é CEO da Badauê

Exportações

O valor das **exportações brasileiras** aos Estados Unidos **cresceram 3,7%** em junho último, marcando a primeira alta desde julho do ano passado, quando o governo Trump impôs uma sobretaxa de 50% sobre produtos brasileiros. Os dados foram divulgados na sexta-feira,3, pela Secretaria de Comércio Exterior (Secex), do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (Mdic). Em junho, a corrente de comércio entre Brasil e Estados Unidos apresentou equilíbrio, com leve superávit brasileiro. Principais números: **Exportações:** US$ 3,472 bilhões (+3,7% ante junho de 2025); **Importações:** US$ 3,471 bilhões (-12,3%); **Saldo comercial:** superávit de US$ 1 milhão A China manteve a posição de principal parceiro comercial do Brasil e registrou forte crescimento nas compras de produtos brasileiros. Em todo o primeiro semestre, as exportações brasileiras somaram US$ 58,322 bilhões (+21,9%); Importações: US$ 38,545 bilhões (+8%); Superávit: US$ 19,777 bilhões.

Doly

Sobre o pedido de falência da **Doly**, Marcelo Murilo, conselheiro, palestrante e especialista em governança sintetizou: "Por mais de 25 anos, a Dolly tratou o passivo tributário como um detalhe que dava para empurrar com a barriga. Essa conta virou um pedido de falência de R$ 15,7 bilhões". A empresa tem dez dias para se defender. Na última quarta-feira, as procuradorias da Fazenda Nacional e do Estado de São Paulo protocolaram, juntas, um pedido de falência do Grupo Dolly na 2ª Vara de Falências de São Paulo. Não é execução fiscal. É pedido de falência. E isso muda tudo. A dívida ativa da companhia soma R$ 15,7 bilhões: R$ 8,3 bilhões com a União; R$ 7,4 bilhões com o Estado de São Paulo; e cerca de R$ 15 milhões de FGTS. "O que torna o caso inédito não é o valor. É o instrumento", reforça Murilo. Até fevereiro deste ano, esse tipo de dívida era cobrado por execução fiscal, processo lento que empresas endividadas administram por décadas. Um entendimento recente do STJ mudou a regra e equiparou a prerrogativa das fazendas públicas à de um credor privado para requerer à falência.

Kaizen

Estão abertas as inscrições para o KAIZEN™ Award Brasil 2027, premiação que reconhece projetos de excelência operacional. Empresas de todos os portes e setores já podem se inscrever na **11ª edição do KAIZEN™ Award Brasil**, uma das principais premiações do país dedicadas ao reconhecimento de iniciativas de melhoria contínua, excelência operacional e transformação organizacional. A edição de 2027 reforçará o papel da premiação como vitrine para organizações que adotam a melhoria contínua como ferramenta estratégica para aumentar a competitividade, reduzir desperdícios, aprimorar processos e gerar valor para clientes, colaboradores e a sociedade. As inscrições estão divididas em seis categorias: Excelência no Sistema de Melhoria Contínua; Excelência na Produtividade; Excelência na Qualidade; Excelência em ESG; Excelência em Inovação; Excelência em Transformação Digital. Inscrições até 31 de agosto: https://forms.cloud.microsoft/e/enU51HaaJ3

Produção cai

A produção industrial do Brasil recuou 0,2% na passagem de abril para maio deste ano. Os dados são da Pesquisa Industrial Mensal (PIM), divulgada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (**IBGE**). Em comparação com o mesmo período do ano passado, a indústria registra avanço de 0,2%, já em abril de 25 contra abril de 26 O IBGE apurou crescimento de 0,7%. O primeiro resultado negativo da indústria no ano foi puxado por produtos derivados do petróleo e biocombustíveis (-6,1%), além das indústrias extrativas (-2,6%). De outro lado, a produção de bens intermediários caiu 0,4%, enquanto a de bens de consumo duráveis marcou resultado positivo de 3,6%, eliminando o recuo de 3,1% registrado em abril.

MUNDO ESG nelson.tucci@netjen.com.br

Mudanças climáticas

Foi lançada, durante a London Climate Action Week 2026, a ResilienceArc, plataforma aberta de inteligência sobre resiliência corporativa frente aos riscos físicos das mudanças climáticas. Desenvolvida pela Climate Arc em parceria com a Earth Capital Nexus, da London School of Economics, e a Cross Dependency Initiative (XDI), a ferramenta integra, em um único ambiente, dados de exposição climática de ativos físicos, análise de divulgações corporativas sobre adaptação e benchmarks setoriais. Em sua fase beta, a plataforma reúne avaliações completas de cerca de 200 empresas e perfis de ativos de aproximadamente 3 mil organizações, cobrindo mais de 2 milhões de ativos. No Brasil, o IBGC integra o Comitê Consultivo do **Programa Brasileiro de Relato Empresarial em Adaptação à Mudança do Clima** (PBRA), iniciativa do FGVces – Centro de Estudos em Sustentabilidade da Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP).

Comitê El Niño

Decreto que cria o Comitê Estadual de Enfrentamento aos Efeitos do **El Niño** do Rio de Janeiro foi assinado na sexta-feira, 3. Ele será coordenado pela Secretaria de Defesa Civil e atuará em ações de monitoramento, prevenção, preparação e resposta aos impactos provocados pelo fenômeno climático. De acordo com o decreto, o comitê passa a integrar o Sistema Estadual de Proteção e Defesa Civil (Siepdec) e terá atuação estratégica e intersetorial para enfrentar os efeitos do El Niño. O fenômeno é caracterizado pelo aquecimento das águas do Oceano Pacífico Equatorial e associado ao aumento da ocorrência de eventos climáticos extremos. O comitê permanecerá em funcionamento enquanto durar o monitoramento ativo do El Niño, podendo ter sua atuação prorrogada por ato do governo fluminense (ABr).

Hidrogênio

A Universidade Federal do Paraná (UFPR) foi selecionada pela Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii), por meio de edital, para sediar o Centro de Competência em Hidrogênio de Baixa Emissão de Carbono. A iniciativa contará com investimento de R$ 60 milhões para pesquisa, desenvolvimento tecnológico e formação de recursos humanos voltados ao avanço da economia do hidrogênio no Brasil. A expectativa em torno do novo Centro de Competência e da aproximação entre a pesquisa acadêmica e as demandas da indústria marcou a cerimônia de anúncio. Para o reitor da UFPR, Marcos Sfair Sunye, a seleção da Universidade representa mais um passo na parceria com a Embrapii, definida como um dos objetivos da atual gestão.

Circular

Quatro em cada dez brasileiros (39%) nunca ouviram falar sobre o conceito de **economia circular**. Os dados constam de uma pesquisa encomendada pelo Movimento Plástico Transforma ao QualiBest, e mostram ainda que, embora o tema já tenha chegado a 57% da população, isso ocorreu de forma superficial. Baseada na gestão de recursos, a economia circular reutiliza, recupera e reinsere recursos no ciclo produtivo. Do total de entrevistados, 57% afirmaram já ter ouvido falar no conceito e apenas 12% declararam conhecer bem, enquanto outros 45% afirmaram ter ouvido falar em economia circular, mas não conhecer detalhes (ABr).

Minérios ilegais

O Instituto Estadual do Ambiente (Inea) realizou uma operação para combater extração mineral ilegal no município de **Maricá**, na região metropolitana do Rio de Janeiro. A equipe encontrou na Rua Sabará, distrito de Inoã, um trecho com desmatamento; corte de talude com riscos de queda de moradias vizinhas; e extração ilegal de minério em trecho de 17.886 metros quadrados. A área foi interditada, na sexta,3, e uma retroescavadeira foi apreendida e encaminhada para um depósito. Três pessoas foram autuadas pelo Inea com base na Lei Estadual 3.467/2000, cuja multa pode chegar a R$ 1 milhão. Os infratores ambientais também foram conduzidos à Delegacia de Proteção ao Meio Ambiente, onde prestaram depoimento e foram autuados por crime ambiental.

Proclamas de Casamentos

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL DE PESSOAS NATURAIS
16º Subdistrito - Mooca
Luiz Orlando de Barros Segala - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **ADALBERTO MARTINEZ LADISLAU,** estado civil solteiro, profissão advogado, nascido em Itajubá, MG, no dia 07/04/1960, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Thales Ladislau e de Maria de Lourdes Martinez Ladislau. O pretendente: **LEANDRO PEREIRA DA SILVA,** estado civil solteiro, profissão empresário, nascido em BeloHorizonte, MG, no dia 02/10/1978, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Elza Pereira da Silva.

O pretendente: **BRENER ALVES DE SOUZA,** estado civil solteiro, profissão analista de produtos, nascido em São Paulo, SP, no dia 18/10/1998, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Edson Alves de Souza e de Izilda Alves Mineiro. A pretendente: **JUSSARA MATIAS DA SILVA,** estado civil solteira, profissão analista de tesouraria, nascida em São Paulo, SP, no dia 16/03/2000, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Luciano Matias da Silva e de Selma Costa Oliveira da Silva.

O pretendente: **GLASANIO CONSTANT,** estado civil solteiro, profissão fotógrafo, nascido no Haiti, no dia 05/08/1993, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Jean Eliophen Constant e de Marie Olimpsie Mercilus. A pretendente: **CHRISLIE FELIX,** estado civil solteira, profissão manicure, nascida no Haiti, no dia 01/11/1994, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Adrien Felix e de Misimaire Joseph.

O pretendente: **JEAN PATRICK DA SILVA,** estado civil divorciado, profissão funcionário público, nascido em Paraguaçu Paulista, SP, no dia 29/10/1993, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Wilson Barros da Silva e de Rosana Aparecida da Silva. A pretendente: **DIANNE DOS SANTOS PAULINO,** estado civil solteira, profissão funcionária pública municipal, nascida em Vinhedo, SP, no dia 17/08/1987, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Antonio Carlos Paulino e de Neusa Aparecida dos Santos Paulino.

O pretendente: **LUENDELL GLAUCIO TAVARES DO NASCIMENTO,** estado civil solteiro, profissão marceneiro, nascido em Sousa, PB, no dia 22/04/1995, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francineto Rosa do Nascimento e de Elisoneide Tavares do Nascimento. A pretendente: **JACQUELINE DA SILVA FERREIRA,** estado civil solteira, profissão analista de DP,nascida em São Paulo, SP, no dia 13/11/1995, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de Paulo Ferreira e de Rosimeire da Silva Melo Ferreira.

O pretendente: **CARLOS MARCELO OLIVEIRA SALES,** estado civil solteiro, profissão escrivão de polícia, nascido em Fortaleza, CE, no dia 02/11/1984, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Francisco Carlos Sá Sales e de Stela Maria de Oliveira Sales. A pretendente: **HÉVILLA MARTINS LEAL DE LIMA,** estado civil solteira, profissão escrivã de polícia, nascida em Boa Viagem, CE, no dia 15/02/1988, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de José Nivaldo Maria de Lima e de Maria Martins Leal de Lima.

O pretendente: **EDILSON FERREIRA OLIVEIRA,** estado civil solteiro, profissão arquiteto, nascido em Mata de São João, BA, no dia 29/04/1972, residente e domiciliado neste Subdistrito, São Paulo, SP, filho de Adeodato Soares de Oliveira e de Maria de Lourdes Ferreira de Oliveira. A pretendente: **CELIA REGINA BOAVENTURA FERREIRA,** estado civil solteira, profissão agente de viagens, nascida em Ruy Barbosa, BA, no dia 01/01/1971, residente e domiciliada neste Subdistrito, São Paulo, SP, filha de João Lopes Ferreira e de Agnezia Boaventura Ferreira.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local Jornal Empresas & Negócios

CARTÓRIO DE REGISTRO CIVIL
33º Subdistrito - Alto da Mooca
Ilzete Verderamo Marques - Oficial

Faço saber que os seguintes pretendentes apresentaram os documentos exigidos pelo Art. 1525, do Código Civil Atual Brasileiro e desejam se casar:

O pretendente: **RICARDO TEIXEIRA DA SILVA,** estado civil solteiro, filho de José Teixeira da Silva e de Maria de Lourdes Gutier da Silva, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **ANDREZA TÂNIA PERPETUO,** estado civil solteira, filha de Abel Augusto da Quinta Perpetuo e de Jussara Bassi Perpetuo, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **MARCELO MAHMED,** estado civil viúvo, filho de Aziz Mabmed e de Nailda Aparecida Mahmed, residente e domiciliado neste Subdist rito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **SHEILA PAMELA SANTOS DA MATA,** estado civil divorciada, filha de Wagner Domingos da Mata e de Carmozina Maria dos Santos, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **VINICUS HENRIQUE ANDRADE,** estado civil solteiro, filho de José de Souza Andrade e de Luisa Ferreira de Souza Andrade, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **BRUNA FERREIRA BRAZ DA SILVA,** estado civil solteira, filha de Sergio Braz da Silva e de Dione Ferreira Braz da Silva, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **JULIO DELOMO PEREIRA,** estado civil solteiro, filho de José Mauricio de França Pereira e de Regina Aparecida Delomo Pereira, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **GEOVANNA DRAGHI,** estado civil solteira, filha de Marcos Antonio Draghi e de Rita de Cassia dos Santos Draghi, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

O pretendente: **LUÍS FELIPE TONET,** estado civil solteiro, filho de Antonio Sebastião Tonet e de Maria Aparecida de Sousa Tonet, residente e domiciliado neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP. A pretendente: **CARINA MUCCIOLO MELO,** estado civil solteira, filha de Luiz Carlos Melo e de Josefina Mary Mucciolo Melo, residente e domiciliada neste Subdistrito, Alto da Mooca - São Paulo - SP.

Se alguém souber de algum impedimento, oponha-se na forma da lei. Lavro o presente, para ser afixado no Oficial de Registro Civil e publicado na imprensa local Jornal Empresas & Negócios

Empresas & Negócios

www.netjen.com.br

Para veiculação de seus Balanços, Atas, Editais e Leilões neste jornal, consulte sua agência de confiança, ou ligue para

TEL: 3043-4171

Nas grandes datas, o varejo digital é testado pela imagem

Todo grande torneio de futebol concentra a atenção do país no campo, nas telas e nas redes, mas, para quem opera varejo digital, o teste mais difícil não acontece nos estádios, acontece no catálogo

Larissa Morimoto (*)

Nas semanas que antecedem o apito inicial, lojas e marketplaces precisam vestir milhares de produtos com a cara da data: fundos temáticos, recortes por canal, versões que mudam conforme a competição avança. E precisam fazer isso na velocidade de um calendário que não espera ninguém.

A pressão não é pequena. Só na Black Friday de 2025, o e-commerce brasileiro movimentou mais de R$ 10 bilhões em um único fim de semana, segundo a Neotrust — uma data que, sozinha, chega a render três vezes mais do que um dia comum de vendas. E o pico deixou de ser um ponto isolado no calendário, a própria Black Friday já não cabe em uma sexta-feira, espalha-se por todo o mês de novembro e emenda com o Natal.

Cada um desses eventos comerciais funciona como um teste de estresse da operação visual do varejo, pois é neles que fica exposto o que passa despercebido no resto do ano, que a imagem de produto deixou de ser um detalhe estético e virou um entrave operacional. Quem produz bem, em escala e no prazo, ocupa as prateleiras digitais no momento em que o consumidor está olhando. Quem não consegue chega atrasado a uma janela que dura poucas semanas e não se repete.

A dificuldade se multiplica porque o varejo brasileiro não vende em um lugar só. Um mesmo produto precisa aparecer no site próprio, no Mercado Livre, na Amazon,

Imagens de Iulian Catalin_CANVA

em uma loja Shopify, nas redes sociais, e cada plataforma tem suas exigências de formato, proporção e padrão. O que era uma foto vira dez entregas diferentes. Para o vendedor de alto volume, que administra milhares de itens em vários canais ao mesmo tempo, a edição manual simplesmente não acompanha o pico. O tempo da equipe é consumido por requisitos técnicos antes mesmo de chegar à parte criativa.

Do outro lado da escala, grandes marcas e marketplaces enfrentam um problema diferente, mas igualmente operacional. O volume é tão alto que, historicamente, a única forma de dar conta era terceirizar, e com isso vêm a lentidão e o custo das agências, além de um risco frequentemente subestimado, que é a perda de consistência. Quando milhares de imagens passam por mãos diferentes e sob pressão de prazo, o padrão da marca escorrega, e padrão visual, para o consumidor, é sinal de confiança. Uma vitrine que parece descuidada justamente em picos de maior tráfego do ano comunica o oposto do que a marca gostaria.

É aqui que o cenário mudou de forma concreta nos últimos anos. A inteligência artificial aplicada à imagem de produto reescreveu o limite de capacidade de uma operação visual, transformando em rotina de um dia o que antes levava semanas e dependia de quantas pessoas se conseguia contratar para o pico.

Os números comprovam isso: plataformas dedicadas à produção de imagens com inteligência artificial já processam bilhões de imagens por ano, isso é, um volume que, há apenas uma década, exigiria estúdios inteiros e meses de produção.

Padronizar fundo, luz e enquadramento, gerar versões temáticas e adaptar um mesmo ativo para cada canal deixou de ser o teto da operação, e a pergunta que importa passou a ser menos quantas mãos se tem disponíveis e mais quão bem se orquestra a produção.

Na prática, isso significa configurar templates antes do lançamento de uma campanha, em vez de adaptá-los sob pressão de prazo — definindo padrões de fundo, recortes por canal e variações sazonais para um catálogo inteiro de uma só vez, para então executá-los em escala quando o momento chegar.

A consequência estratégica é a parte que ainda poucos perceberam. Se a capacidade de produzir imagem deixou de ser o fator limitante, a vantagem competitiva migra de lugar, vai para quem planeja a operação visual como infraestrutura, e não como correria de última hora. Quem se sai melhor nessas datas costuma ser quem trata a produção de imagem com a mesma seriedade dedicada ao estoque e à logística, e não necessariamente quem tem o maior orçamento de mídia.

Os jogos de 2026 são, mais uma vez, um bom termômetro. Não pela camisa, pela TV ou pela cerveja que vão lotar os anúncios, mas pelo que a data revela sobre a maturidade de cada operação. Os grandes eventos comerciais sempre funcionaram assim: expõem rapidamente quem está preparado e quem está improvisando. A diferença é que, desta vez, o limite que separa os dois grupos não é mais o tamanho da equipe, e sim a capacidade de produzir em escala sem abrir mão de velocidade nem de consistência, uma régua nova que vale a pena ajustar antes do próximo pico.

E a inteligência artificial, hoje ao alcance de qualquer operação, deixou de ser o diferencial por si só. O que separa quem aproveita a data de quem apenas reage a ela é saber usá-la bem. Isso significa construir o fluxo de trabalho antes de o pico chegar, e não durante.

(*) Growth Manager da Photoroom, a solução visual de inteligência artificial que processa mais de 7 bilhões de imagens de e-commerce por ano.

A nova vantagem competitiva da indústria está na capacitação

Paula Cristina Dani (*)

A cada minuto, cerca de sete novas inovações surgem no mundo. São mais de 10 mil por dia. Em apenas um ano, foram 3,7 milhões de registros de patentes globais, segundo a World Intellectual Property Organization (WIPO), agência das Nações Unidas responsável por monitorar a evolução da propriedade intelectual. Estamos falando de novas tecnologias, produtos, soluções e processos que chegam ao mercado em uma velocidade cada vez maior.

Mas, observando esse movimento de perto, tenho a impressão de que a discussão sobre inovação ainda se concentra excessivamente nas tecnologias em si. E talvez o verdadeiro desafio esteja em outro lugar: na capacidade de transformar toda essa inovação em resultado prático dentro das empresas. Afinal, nenhuma tecnologia gera impacto sozinha. É preciso que existam profissionais preparados para compreendê-la, aplicá-la e extrair dela o máximo valor.

Essa realidade fica evidente quando olhamos para o mercado brasileiro. Segundo o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o país precisará qualificar cerca de 14 milhões de profissionais industriais até 2027, sendo a maior parte voltada à requalificação de trabalhadores que já estão em atividade. Ao mesmo tempo, dados da Confederação Nacional da Indústria (CNI) mostram que a falta de mão de obra qualificada já é apontada como um problema por 23,1% dos empresários.

Os números ajudam a entender uma questão cada vez mais presente na indústria: não basta ter acesso à tecnologia. É preciso garantir que ela seja utilizada da forma correta. E isso exige atualização constante dos profissionais, especialmente em um cenário em que as transformações acontecem em ritmo acelerado.

O desafio, aliás, não é exclusivo do Brasil. Estudo recente da Deloitte aponta que a competição por profissionais qualificados continua sendo uma das principais preocupações da indústria global, justamente em um momento em que empresas ampliam investimentos em automação, digitalização e tecnologias avançadas.

Diante desse contexto, tenho observado um movimento interessante. À medida que as tecnologias se tornam mais sofisticadas, fabricantes e distribuidores passam a assumir também um papel cada vez mais relevante na formação técnica do mercado.

A lógica é simples: não adianta disponibilizar equipamentos mais avançados se os profissionais não conseguem explorar todo o seu potencial.

E esse cenário tende a se acentuar. Diferentemente de outras revoluções industriais, em que novas tecnologias levavam anos para se consolidar no mercado, hoje os ciclos de inovação são cada vez mais curtos. Equipamentos, softwares, sistemas de automação e ferramentas conectadas evoluem continuamente, exigindo atualização permanente de quem está na operação. O Fórum Econômico Mundial de 2023 já previa isso, estimando que 44% das competências dos trabalhadores precisariam ser atualizadas até 2028 em função das transformações tecnológicas em curso.

Por isso, a capacitação passou a fazer parte da própria estratégia de desenvolvimento das empresas, se tornando tão importante quanto a inovação que está sendo colocada no mercado.

Quem entender isso ganhará, certamente, uma grande competitivade no mercado moderno.

(*) CEO da Milwaukee Brasil.

Sem contexto semântico, a corrida pela IA nas empresas pode virar um exercício caro

Existe algo de irônico em gastar trilhões de dólares numa tecnologia que, na prática, não entende o que está lendo

Heber Lopes (*)

É precisamente esse o alerta que o Gartner acaba de fazer ao mercado global: a maioria das organizações que adota agentes de inteligência artificial está alimentando esses sistemas com dados que, embora tecnicamente corretos, chegam desprovidos do contexto necessário para que a IA compreenda o que eles de fato significam.

O resultado é uma combinação de respostas imprecisas, decisões enviesadas e custos que se acumulam sem contrapartida de valor. Com investimentos globais em IA projetados para superar US$ 2,5 trilhões neste ciclo, o Gartner aponta que as empresas enfrentam agora uma escolha inadiável: amadurecer a base semântica de seus dados ou aceitar que a inteligência artificial continuará operando às cegas, com preço alto e entrega aquém do prometido.

O problema, segundo analistas da consultoria, não está nos modelos de IA em si, mas na forma como as organizações alimentam esses modelos com dados destituídos de significado. Agentes de inteligência artificial que recebem informações estruturadas, porém sem compreensão das relações e regras de negócio que dão sentido a esses dados, tendem a produzir respostas imprecisas, enviesadas e, em muitos casos, simplesmente inventadas.

A raiz do problema reside no que especialistas chamam de "camada semântica", ou seja, a capacidade de traduzir dados brutos em informações com significado contextual dentro de uma organização. Na prática, um mesmo termo pode ter interpretações completamente

Black Jack3D_CANVA

distintas conforme o departamento que o utiliza. A palavra "cliente", por exemplo, pode designar alguém que já realizou uma compra para a área comercial e, ao mesmo tempo, incluir potenciais consumidores na perspectiva do marketing.

Quando um agente de IA opera sem essa diferenciação, suas análises perdem aderência à realidade do negócio e as decisões baseadas em seus outputs tornam-se arriscadas. Modelos de dados tradicionais, baseados em esquemas, já não são suficientes para a IA agêntica, pois carecem justamente desse contexto de negócios e do significado real das informações que processam.

A projeção do Gartner nesse campo é contundente: organizações que priorizarem a semântica em dados preparados para inteligência artificial poderão aumentar a precisão de seus sistemas agênticos em até 80% e reduzir custos operacionais em até 60%. Em paralelo, a consultoria projeta que órgãos reguladores passarão a exigir maior transparência semântica das organizações, e que conselhos de administração tratarão a governança semântica não apenas como uma questão técnica, mas como um risco estratégico e, simultaneamente, uma oportunidade competitiva.

Empresas que reportam iniciativas bem-sucedidas de IA investem até quatro vezes mais, como percentual da receita, em áreas como qualidade de dados, governança, formação de profissionais prontos para a IA e gestão de mudança. O dado sugere que a diferença entre sucesso e frustração com inteligência artificial não está no volume de capital alocado em tecnologia, mas na maturidade da infraestrutura de dados e na preparação humana.

Iniciativas da transformação

A primeira dessas transformações envolve migrar de uma postura incremental para uma abordagem "AI--first", na qual a inteligência artificial não apenas ajusta, mas transforma modelos de negócios e operacionais. Isso exige liderança disposta a experimentar aplicações de alto valor, e não apenas automações pontuais de baixo risco.

A segunda mudança diz respeito à reorganização das equipes de dados para um modelo de colaboração entre humanos e agentes de IA. O futuro não consiste em substituir pessoas, mas em ampliar sua capacidade de atuação. Equipes menores, compostas por profissionais com habilidades diversas e complementadas por agentes focados em resultados de negócios, tendem a gerar impacto desproporcional ao seu tamanho.

A terceira transformação, e possivelmente a mais estruturante, é justamente o estabelecimento do contexto como infraestrutura crítica. Empresas com maior maturidade em recursos de dados prontos para IA estão alcançando resultados de negócios até 65% melhores, incluindo crescimento de receita e otimização de custos. Os recursos de contexto atuam como o cérebro da IA, e sem eles os agentes não podem funcionar de forma autônoma com a confiança necessária para decisões de negócios. Isso reforça a ideia de que semântica e metadados deixaram de ser complementos opcionais para se tornarem a espinha dorsal de qualquer estratégia séria de inteligência artificial.

O cenário desenhado pelo Gartner coloca os líderes de dados e analytics numa posição que transcende a gestão técnica e alcança a responsabilidade estratégica pelo valor que a inteligência artificial pode, de fato, gerar. A mensagem de fundo é clara: gastar mais em IA sem reformar a base de dados que a sustenta não produz resultados melhores, produz desperdício mais sofisticado.

Num mercado em que a projeção de gastos com a tecnologia caminha para ultrapassar US$ 3 trilhões no próximo ciclo, a pergunta que se impõe aos executivos não é quanto investir em inteligência artificial, mas se a organização possui a maturidade semântica e a governança de dados necessárias para que esse investimento se converta em vantagem competitiva real.

(*) Head de Produtos e Marketing da Faiston.

Por que o investimento em IA (ainda) não gerou ganho de produtividade?

Apesar de US$ 1,6 tri aportados em IA desde 2022, o ganho de produtividade agregada medido é de 1,3%. O motivo é um padrão já conhecido.

Em 1987, Robert Solow resumiu numa frase a frustração de uma década inteira: víamos a era dos computadores em toda parte, menos nas estatísticas de produtividade. Em outras palavras, o investimento em computação não tornou as empresas mais produtivas por décadas. O que ficou conhecido como "o paradoxo de Solow" também aconteceu anteriormente com a eletrificação, e posteriormente com a internet.

É um padrão. Tecnologias de propósito geral entregam seu impacto com atraso, porque ele depende menos do que a máquina faz, e mais do ritmo com que a sociedade consegue se reorganizar. Isso está acontecendo, neste momento, com a inteligência artificial. A IA generativa é a tecnologia de propósito geral de maior impacto sobre o trabalho de conhecimento — publicidade, direito, contabilidade, medicina — desde a digitalização.

O Goldman Sachs estima que a IA generativa possa elevar o PIB global em torno de 7% — algo próximo de US$ 7 trilhões. O Fórum Econômico Mundial projeta 170 milhões de vagas criadas e 92 milhões eliminadas até 2030 — saldo positivo de 78 milhões, com quase 40% das competências exigidas mudando no percurso.

Mas por que esse impacto todo ainda não se tornou realidade? Os economistas Erik Brynjolfsson, Daniel Rock e Chad Syverson deram a esse fenômeno o nome de curva J da produtividade: toda tecnologia de propósito geral exige investimentos complementares (redesenhar processos, requalificar pessoas, reestruturar a organização) que são caros, demorados e, por serem intangíveis, mal aparecem na contabilidade. Enquanto a empresa faz esse investimento invisível, a produtividade medida primeiro estagna ou recua. Só mais tarde, quando os intangíveis amadurecem, ela sobe — e sobe mais do que os registros indicavam.

Se o gargalo não é técnico, vale identificar onde ele está para agir. São, a meu ver, três frentes de ajuste.

A primeira é social: a requalificação. É preciso treinar os trabalhadores para usarem adequadamente a IA, para que o domínio que possuem sobre suas áreas seja potencializado pelo uso da ferramenta. A segunda é legal: a responsabilização. Quando um agente passa a agir — pagar, publicar, contratar, alterar um registro —, alguém precisa responder pelo que ele faz. Essa é uma questão que trava a adoção nas empresas.

A terceira é comportamental: a reorganização do trabalho. Quando o ambiente de produção passa a ser híbrido, com agentes humanos e não humanos lado a lado, os papéis e atribuições mudam. As hard skills migram para os agentes de IA, que as exercem com custo e velocidade decrescentes. Ao humano cabem as soft skills.

Mas, fica o dilema para os gestores. A IA vai reorganizar o trabalho de conhecimento, e o ganho econômico será grande. Só não sabemos quando, pois depende de mudanças comportamentais, legais e organizacionais. Então, é hora de se mover ou de aguardar?

A melhor decisão é absorver o movimento, sem o frenesi dos alertas dos futurólogos, que faz todos se sentirem atrasados. A verdade é que essa transformação levará mais de uma década para amadurecer. Até lá, ela vai gerar valor crescente e a melhor forma de extraí-lo é naturalizar a sua adoção. Cultura muda tudo. Por isso, defendo incutir Agentic AI na cultura organizacional, com treinamentos e projetos pilotos, fazendo as pessoas se habituarem (e desejarem) usar seus recursos, na medida em que a tecnologia amadurece e faz entregas cada vez melhores. Sem pressa, mas sem pausa.

(Fonte: Lucas Reis é PhD e chairman da Zygon. Este ensaio parte do estudo "Panorama de Agentic Advertising", da Zygon Ventures — braço de venture building em adtech e IA, posição que lhe dá interesse direto na fronteira que analisa).

O JORNAL CERTIFICA AS PUBLICAÇÕES LEGAIS COM PONTUALIDADE E TRANSPARÊNCIA, GARANTINDO A SEGURANÇA JURÍDICA.

AFINAL, O JORNAL É LEGAL.

cenp Fórum da Autorregulação do Mercado Publicitário · ANJ Associação Nacional de Jornais · abra legal Associação Brasileira das Agências e Veículos Especializados em Publicidade Legal · adjoriBR Jornais do Interior

LUZ

ULTRACARGO LOGÍSTICA S.A.

CNPJ Nº 14.688.220/0016-40 - NIRE 35.300.492.897

Edital de Convocação - Assembleia Geral Extraodinária

Pelo presente, ficam os Srs. Acionistas convidados a comparecer à Assembleia Geral Extraordinária da Ultracargo Logística S.A. ("Companhia"), que se realizará no dia 13 de julho de 2026, às 9h horas ("Assembleia"), na sede social da Companhia, localizada na Avenida Brigadeiro Luís Antonio, nº 1.343, 10º andar, Bela Vista, CEP 01317-910, na cidade e estado de São Paulo, para deliberar sobre a seguinte Ordem do Dia: **(i)** deliberar, nos termos do artigo 59, caput, da Lei nº 6.404, de 15 de dezembro de 1976, conforme alterada ("**Lei das Sociedades por Ações**"), pela aprovação das alterações de determinados termos e condições das debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie quirografária, com garantia adicional fidejussória, em série única, da 2ª (segunda) emissão da Companhia ("**Emissão**", "**Debêntures**" e "**Alterações**", respectivamente), realizada nos termos da "*Escritura da 2ª (Segunda) Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, em Série Única, da Espécie Quirografária, com Garantia Adicional Fidejussória, Para Distribuição Pública com Esforços Restritos de Distribuição da Ultracargo Logística S.A.*", celebrada em 22 de março de 2021 pela Companhia, pela **Pentágono S.A. Distribuidora de Títulos e Valores Mobiliários,** na qualidade de agente fiduciário ("**Agente Fiduciário**"), e pela **Ultrapar Participações S.A.**, na qualidade de Fiadora, a qual foi devidamente arquivada na Junta Comercial do Estado de São Paulo ("**JUCESP**") sob o nº ED003808-8/000, em 27 de abril de 2021 e registrada no Cartório de Registro de Títulos e Documentos da cidade de São Paulo, estado de São Paulo sob o nº 1.381.008, em 29 de março de 2021, conforme aditada de tempos em tempos ("**Escritura de Emissão**"), sendo certo que as Alterações serão aprovadas pelo(s) titular(es) das Debêntures em assembleia geral de debenturistas a ser realizada em 10 de julho de 2026 ("**Assembleia Geral de Debenturistas**") e formalizadas por meio da celebração do "*Segundo Aditamento à Escritura da 2ª (Segunda) Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, em Série Única, da Espécie Quirografária, com Garantia Fidejussória Adicional, para Distribuição Pública com Esforços Restritos de Distribuição, da Ultracargo Logística S.A.*", a ser celebrado pela Companhia, pelo Agente Fiduciário e pela Fiadora ("**Segundo Aditamento**"); **(ii)** deliberar pela ratificação dos demais termos e condições das Debêntures, não alterados por meio da Assembleia, conforme deliberados na Assembleia Geral Extraordinária da Companhia realizada em 18 de março de 2021 e registrada perante a JUCESP sob o nº 186.924/21-5, em 27 de abril de 2021 ("**AGE - 18 de março de 2021**") e estabelecidos na Escritura de Emissão; **(iii)** deliberar pela autorização expressa para que a diretoria e os representantes legais da Companhia pratiquem todos e quaisquer atos e adotem todas as medidas necessárias à formalização das deliberações indicadas nos itens (i) e (ii) acima, inclusive, mas não limitado à **(a)** discussão, negociação e definição dos termos e condições das Alterações; **(b)** celebração de todos e quaisquer documentos necessários, incluindo, mas não se limitando, o Segundo Aditamento; **(c)** a formalização de quaisquer comunicações ou notificações a terceiros; **(d)** processamento de quaisquer registros ou averbações; e **(e)** contratação de prestadores de serviços para operacionalização da Assembleia Geral de Debenturistas e formalização das Alterações; e **(iv)** deliberar pela ratificação de todos e quaisquer atos já praticados por seus diretores e/ou representantes legais da Companhia relativos às deliberações aqui previstas. **Participação na Assembleia:** Os acionistas, para participar da presente Assembleia, devem apresentar declaração emitida pela instituição prestadora dos serviços de ações escriturais ou da instituição custodiante, com a quantidade de ações de que constavam como titulares até, no máximo, 02 (dois) dias úteis antes da Assembleia. Poderão participar da Assembleia acionistas titulares de ações ordinárias e preferenciais da Companhia, por si, seus representantes legais ou procuradores, desde que cumpram com os requisitos formais de participação previstos na legislação aplicável. São Paulo, 03 de julho de 2026. Fulvius Alexandre Pereira Tomelin - Presidente.

Cinpal Cia. Industrial de Peças para Automóveis

CNPJ 49.656.192/0001-88 - NIRE 35.300.039.092

Edital de Convocação - Assembleia Geral Ordinária

Ficam os Senhores Acionistas da **Cinpal Cia. Industrial de Peças para Automóveis** ("Companhia") convocados, conforme disposto no artigo 9º do Estatuto Social da Companhia, para se reunirem na Assembleia Geral Ordinária da Companhia, a ser realizada, em primeira convocação, no **dia 14 de julho de 2026, às 14:00 horas**, de forma exclusivamente digital, nos termos dos arts. 121, parágrafo único, 124, § 2º-A, e 127 da Lei n° 6.404/76 ("Lei das S.A.") e da Instrução do DREI n° 81/2020, por meio da plataforma virtual denominada "Microsoft Teams" ("Plataforma"), a ser tida como realizada na sede da Companhia, na Avenida Paulo Ayres, nº 240, na cidade de Taboão da Serra, Estado de São Paulo, CEP 06750-000, a fim de deliberar sobre a seguinte ordem do dia ("Assembleia"): a) Tomar as contas dos administradores, examinar, discutir e votar as demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025; b) Destinação do resultado relativo ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2025; c) Eleição dos membros do Conselho de Administração da Companhia para um mandato até a Assembleia Geral Ordinária que deliberar sobre as demonstrações financeiras do exercício social a ser encerrado em 31 de dezembro de 2027; e d) Fixação do limite da remuneração global anual dos administradores da Companhia para o exercício social de 2026. Informações para Participação na Assembleia pela Plataforma: Para participação na Assembleia por meio da Plataforma, a Companhia disponibilizará um link de acesso, o qual deverá ser solicitado pelos acionistas ou seus representantes por meio do endereço de e-mail governanca@cinpal.com. Recomenda-se que a solicitação seja realizada com 48 (quarenta e oito) horas de antecedência da data e horário de realização da Assembleia, acompanhada dos seguintes documentos, para melhor organização dos trabalhos da Assembleia: **(i) Acionistas Pessoas Físicas:** cópia do documento de identificação com foto (RG, RNE, CNH ou, ainda, carteiras de classe profissional oficialmente reconhecidas); e **(ii) Acionistas Pessoas Jurídicas:** cópia do último estatuto ou contrato social consolidado e cópia da documentação societária outorgando poderes de representação (ato societários de eleição dos administradores ou documento equivalente), devidamente registrados no órgão competente (Registro Civil de Pessoas Jurídicas ou Junta Comercial, conforme o caso). O acionista que desejar ser representado por procurador deverá apresentar, além da documentação acima, o respectivo instrumento de mandato. Nos termos do art. 126, § 1º, da Lei das S.A., o procurador deverá ter sido constituído há menos de 1 (um) ano. Ao enviar a solicitação de acesso ao link da Assembleia, o acionista também deverá indicar o endereço de e-mail que irá utilizar (ou o endereço de e-mail que o procurador irá utilizar, caso aplicável) para participação na Assembleia por meio da Plataforma. O acionista (ou seu procurador, caso aplicável) receberá, no endereço de e-mail que informar, o link para participação na Assembleia. Caso tenha qualquer dificuldade de acesso, o acionista (ou seu respectivo procurador, conforme aplicável), deverá entrar em contato com a Companhia, por meio do endereço de e-mail governanca@cinpal.com, para que seja prestado o suporte necessário. Informações Gerais: Os documentos a que se refere o art. 133 da Lei n° 6.404/76 foram publicados no jornal Empresas e Negócios em 06 de junho de 2026, e divulgados simultaneamente na página do mesmo jornal na internet. Todos os documentos de suporte necessários às deliberações constantes da ordem do dia encontram-se à disposição dos Senhores Acionistas na sede da Companhia e por meio digital, mediante solicitação à Companhia por meio do endereço de e-mail governanca@cinpal.com. Taboão da Serra, 03 de julho de 2026. **Giancarlo Arduini -** Presidente do Conselho de Administração. **(04, 07 e 08)**

Edital de citação - prazo de 20 dias. Processo Nº 1204624-48.2024.8.26.0100. O (A) MM. Juiz(a) de Direito da 5ªVC, do Foro Central Cível, Estado de SP, Dr(a) Marcella Leal Restum, na forma da Lei, etc. Faz Saber a **Jose Vicente Pereira**, RG 12208164,CPF00150315864, que lhe foi proposta uma ação de Procedimento Comum Cível por parte de **Momentum Empreendimentos Imobiliários Ltda** alegando em síntese: referente ás taxas de conservação e melhoramentos no valor de R$ 54.898,17 . Encontrando-se o réu em lugar incerto e não sabido, foi determinada a sua Citação, por Edital, para os atos e termos da ação proposta e para que, no prazo de 15 dias, que fluirá após o decurso do prazo do presente edital, apresente resposta. Não sendo contestada a ação, o réu será considerado revel, caso em que será nomeado curador especial. Será o presente edital, por extrato, afixado e publicado na forma da lei. Nada Mais. Dado e passado nesta cidade de SP, aos 11 de maio de 2026.

ITIL volta ao centro da governança corporativa com a expansão dos service desks

Luciano Costa (*)

O mercado brasileiro de tecnologia entrou em uma nova etapa: depois de anos em que digitalizar processos era quase sinônimo de competitividade, as empresas começam agora a cobrar mais governança, previsibilidade e retorno concreto dos investimentos em TI. Segundo levantamento da ABES em parceria com a IDC, o Brasil manteve a liderança em investimentos de TI na América Latina no ano passado, com 38,4% de participação regional, e permaneceu na décima posição no ranking mundial. O próprio estudo aponta que a agenda deixou de ser apenas a digitalização acelerada e passou a se concentrar em eficiência, escala, governança, integração entre tecnologias e racionalização de custos.

Essa mudança ajuda a explicar por que o ITIL voltou a ganhar relevância nas empresas. Durante muito tempo, o framework foi associado quase exclusivamente à TI tradicional, especialmente a áreas de suporte, infraestrutura e service desk. Hoje, porém, sua aplicação passa a dialogar com um problema mais amplo: como organizar serviços internos em empresas cada vez mais dependentes de tecnologia, múltiplos canais, integrações, dados e fluxos de atendimento que não podem operar na base do improviso.

A transformação digital aumentou a quantidade de sistemas, usuários, áreas envolvidas e pontos de contato. Um colaborador que abre um chamado para pedir acesso a uma aplicação, um gestor que solicita uma alteração em um fluxo de aprovação, um time de RH que precisa acompanhar demandas internas ou uma área de manutenção que monitora solicitações de campo fazem parte de uma mesma lógica operacional. A necessidade de controle, rastreabilidade, prioridade, prazo e responsabilidade permanece.

É nesse ponto que o ITIL deixa de ser visto como um conjunto de boas práticas restrito à TI e passa a funcionar como uma linguagem de gestão. A PeopleCert, responsável pelo ITIL, define o framework como uma referência global para a gestão de produtos e serviços digitais, adotada em diferentes setores para melhorar resultados, confiabilidade e geração de valor. A organização também destaca que o ITIL conecta estratégia, desenho, entrega e melhoria contínua em um ciclo de vida integrado, aproximando metas de negócio, experiência do usuário e execução operacional.

Mudanças no ambiente brasileiro

No Brasil, essa discussão aparece em um momento de maturidade desigual. O Índice de Transformação Digital Brasil 2025, desenvolvido pela PwC Brasil em parceria com a Fundação Dom Cabral, mostra avanços relevantes em infraestrutura, uso de dados e alinhamento estratégico nas organizações brasileiras, mas também aponta desafios em governança, inovação, cultura e sustentabilidade das iniciativas digitais. O estudo indica que a eficiência operacional avançou, mas transformar essa base em diferenciação competitiva ainda exige maior integração entre tecnologias, processos e modelos de gestão.

Esse ponto é especialmente importante quando se observa a evolução das áreas de atendimento interno. Muitas empresas ampliaram canais, digitalizaram solicitações e passaram a registrar demandas com mais frequência, mas isso não significa, necessariamente, que tenham alcançado maturidade em gestão de serviços.

Framework ITIL: de volta ao protagonismo

É nessa transição que o ITIL tem ganhado relevância. O framework oferece uma base metodológica para organizar demandas, reduzir reincidências, controlar mudanças, estruturar níveis de serviço e conectar o atendimento interno à continuidade da operação. Em vez de apenas registrar chamados, a empresa passa a compreender quais serviços estão sendo mais demandados, quais falhas se repetem, onde há gargalos e que tipo de ajuste precisa ser feito para melhorar a experiência dos usuários e a eficiência das equipes.

Essa distinção é importante porque muitas empresas brasileiras já têm algum tipo de canal de atendimento interno, mas nem sempre possuem gestão de serviços. O chamado chega por e-mail, chat, WhatsApp, portal, telefone ou mensagem direta. O analista resolve o que consegue. O gestor acompanha o volume por percepção. O usuário reclama quando algo demora. Esse modelo pode funcionar em estruturas pequenas, mas começa a falhar quando há escala, áreas diferentes, prioridades conflitantes e pressão por produtividade.

O ITIL ajuda a organizar esse ambiente porque separa práticas e responsabilidades. Gestão de incidentes busca restaurar a operação no menor tempo possível. Gestão de problemas procura identificar causas-raiz e evitar recorrência. Gestão de mudanças reduz riscos em alterações planejadas. Gestão de nível de serviço define expectativas entre quem presta e quem consome o serviço. Gestão do conhecimento transforma histórico operacional em referência para novas resoluções.

Esse é o ponto central da nova fase do ITIL: o framework não retorna como burocracia, mas como instrumento de organização em empresas que precisam crescer sem perder controle. Em vez de operar com filas fragmentadas, canais dispersos e decisões baseadas em percepção, as organizações passam a estruturar serviços com critérios claros de atendimento, prioridade, risco, prazo e melhoria contínua.

Na medida em que a digitalização se aprofunda, a maturidade operacional passa a depender menos da quantidade de sistemas adotados e mais da capacidade de integrá-los a processos consistentes. Nesse contexto, o ITIL funciona como uma camada de disciplina. Não resolve sozinho os desafios de atendimento, mas oferece uma base para que service desks deixem de ser áreas reativas e se tornem estruturas de governança, inteligência e continuidade dos negócios.

(*) Cofundador da Setrion e da Milldesk Help Desk Software.

Cashback tributário desafia empresas e consumidores

Mecanismo previsto na Reforma Tributária promete devolver parte dos tributos a famílias de baixa renda, mas ainda gera dúvidas sobre alcance, operação e impactos econômicos

Entre os diversos conceitos introduzidos pela Reforma Tributária, poucos despertam tantas dúvidas quanto o chamado cashback tributário. Embora seja apontado como uma das principais inovações do novo modelo de tributação sobre consumo, o mecanismo ainda é pouco compreendido por parte da população e por empresários que acompanham a transição para as novas regras.

Zerbor_CANVA

A proposta surge em um contexto de transformação estrutural do sistema tributário brasileiro. Ao mesmo tempo em que busca simplificar a cobrança de tributos sobre consumo, a reforma pretende criar mecanismos capazes de reduzir distorções históricas relacionadas à carga proporcionalmente mais elevada suportada pelas famílias de menor renda.

Na prática, o cashback tributário prevê a devolução de parte dos tributos pagos em operações de consumo a famílias de baixa renda, observados critérios legais como inscrição em cadastro social, regularidade cadastral e limites de renda. Parte da regulamentação já foi definida, mas aspectos operacionais ainda dependerão da implementação do novo sistema.

Segundo Nicholas Coppi, advogado especialista em Direito Tributário e sócio da Coppi Advogados Associados, o mecanismo representa uma mudança importante na forma como o Estado busca promover justiça fiscal sem recorrer apenas à redução generalizada de alíquotas.

"Tradicionalmente, o sistema tributário brasileiro procurava aliviar a carga sobre determinados produtos por meio de isenções ou reduções de alíquotas. O cashback segue uma lógica diferente: preserva a incidência do tributo, mas permite que parte do valor suportado no consumo retorne diretamente ao contribuinte elegível", explica.

A proposta tem como objetivo minimizar os efeitos da regressividade tributária. Em outras palavras, busca compensar o fato de que famílias de menor renda costumam comprometer parcela proporcionalmente maior de seus rendimentos com consumo e, consequentemente, com o pagamento indireto de tributos.

Entre os setores mais diretamente relacionados ao mecanismo estão serviços essenciais e itens de consumo básico, como energia elétrica, gás de cozinha, água, saneamento, telecomunicações e outros produtos relevantes para a composição do orçamento familiar.

Apesar do potencial impacto social, especialistas apontam que a operacionalização do sistema será um dos principais desafios da medida. Será necessário identificar corretamente os beneficiários, processar informações fiscais em larga escala e realizar devoluções de forma eficiente, segura e compatível com as regras de proteção de dados.

"O sucesso do cashback dependerá não apenas da legislação, mas também da capacidade tecnológica do sistema. A implementação exigirá integração de dados, documentos fiscais consistentes, controles rigorosos e transparência para que os benefícios cheguem efetivamente aos destinatários", observa Coppi.

Do ponto de vista econômico, a expectativa é que a medida possa aumentar a renda disponível de famílias elegíveis, ampliando o poder de consumo e favorecendo determinados setores da economia. Especialistas ponderam, porém, que os efeitos dependerão da forma como as regras serão aplicadas ao longo dos próximos anos.

Para as empresas, o tema também exige atenção. Embora o benefício seja direcionado ao consumidor, a nova sistemática poderá impactar processos operacionais, sistemas de gestão, emissão de documentos fiscais, identificação de consumidores e compartilhamento de informações que servirão de base para o cálculo das devoluções.

Segundo Coppi, o mercado ainda está em fase de compreensão dos efeitos práticos da medida. "Muitas empresas ainda observam o cashback apenas pelo aspecto social. No entanto, trata-se de uma mudança estrutural que dialoga diretamente com tecnologia, fiscalização, rastreabilidade de operações e modernização do sistema tributário brasileiro", afirma.

O especialista explica que o cashback tem potencial para se tornar um dos instrumentos mais relevantes da Reforma Tributária justamente porque combina arrecadação, eficiência administrativa e redistribuição de renda em uma única política pública, desde que sua execução seja simples e confiável para o contribuinte.

"O desafio agora será transformar um conceito tecnicamente promissor em uma ferramenta que funcione de forma simples, transparente e economicamente sustentável. A efetividade da medida dependerá da capacidade de execução do sistema que está sendo construído", conclui.

À medida que a regulamentação avança e o calendário de implementação se aproxima, o cashback tributário tende a ocupar espaço crescente nas discussões econômicas e empresariais. Mais do que uma novidade da reforma, o mecanismo pode representar uma mudança significativa na relação entre tributação, consumo e distribuição de renda no país.

Lançada plataforma par automatizar fintechs no Crédito do Trabalhador. Em 8 segundos

Redação

Leilão 2.0 conecta originadores à infraestrutura da Dataprev e CTPS Digital, automatiza propostas e amplia acesso ao mercado de consignado privado para trabalhadores CLT. O Crédito do Trabalhador se consolidou como uma das principais iniciativas de ampliação do acesso ao crédito no país. Em pouco mais de um ano, o programa já movimentou mais de R$ 117 bilhões em operações e beneficiou cerca de 9,5 milhões de trabalhadores brasileiros, criando um novo mercado para instituições financeiras interessadas em atuar no consignado privado.

De olho no tamanho desse bolo, a Celcoin anuncia o lançamento do Leilão 2.0, uma plataforma marketplace de *Credit as a Service* (CaaS) desenvolvida para simplificar e acelerar a participação de fintechs, bancos e originadores no ecossistema do Crédito do Trabalhador. Integrada à infraestrutura oficial da Dataprev e da Carteira de Trabalho Digital (CTPS Digital), a solução permite que propostas aprovadas sejam disponibilizadas ao trabalhador em até 8 segundos após a solicitação.

A plataforma foi criada para reduzir barreiras operacionais e tecnológicas que ainda limitam a entrada de muitas instituições no programa. "O Crédito do Trabalhador abriu uma grande oportunidade para o mercado financeiro, mas também trouxe uma complexidade operacional que nem todas as instituições conseguem absorver internamente. Nosso objetivo com o Leilão 2.0 é democratizar esse acesso, permitindo que fintechs e instituições financeiras participem desse mercado de forma simples, rápida e escalável", afirma Marcelo França, CEO da Celcoin.

Outro diferencial está no uso de dados enriquecidos incorporados à plataforma. As informações permitem que os participantes aprimorem suas políticas de crédito com base em indicadores relacionados ao risco de inadimplência do trabalhador e ao risco de não escrituração do empregador, aumentando a precisão das análises antes mesmo da participação em cada leilão.

Segundo França, a proposta da Celcoin é substituir a tradicional disputa baseada exclusivamente em redução de taxas por um modelo mais eficiente e transparente para todos os participantes.

Ao final de cada leilão, os participantes recebem um resumo anonimizado das propostas apresentadas, incluindo informações sobre valor liberado, CET e condições financeiras. A medida contribui para uma visão mais clara do mercado e para o aprimoramento contínuo das estratégias de concessão.

"Mais do que criar uma nova modalidade de crédito, o programa trouxe mecanismos que aumentam a previsibilidade da operação para os credores. Isso permite oferecer condições mais competitivas ao trabalhador e, ao mesmo tempo, construir carteiras mais eficientes e seguras", afirma França. A Celcoin disponibiliza soluções de banking, credit e payments e à sua plataforma estão conectadas mais de 800 fintechs, empresas e originadores que processam mensalmente mais de R$ 40 bilhões.

O varejo de marca está virando banco e o aplicativo pode se tornar a nova agência

O varejo de marca como um hub de serviços financeiros não é uma novidade recente. Há décadas, crédito próprio, carnê, cartão private label e parcelamento fazem parte da estratégia de fidelização e de estímulo ao consumo

Guilherme Martins (*)

Imagens por África_CANVA

O que muda agora não é a existência desse ativo financeiro, mas a forma como ele se conecta, ou deixa de se conectar, com a experiência digital. Durante muito tempo, o crédito evoluiu. A experiência dentro dos aplicativos, não. É nesse descompasso que começa a se desenhar uma mudança estrutural importante, onde o aplicativo da marca deixa de ser apenas um canal de compra e passa a disputar o papel de ambiente central da vida financeira do consumidor dentro daquele ecossistema.

Hoje, quando se observa o comportamento do usuário, fica evidente que a régua de comparação deixou de ser setorial. Um aplicativo de varejo não é mais comparado com outro aplicativo de varejo. Ele é comparado com experiências como iFood, Mercado Livre e Nubank, que transformaram serviços específicos em rotinas diárias. E há um ponto em comum entre essas plataformas, no qual elas não venceram apenas por catálogo ou variedade, mas por integrarem serviço, conveniência e, principalmente, funcionalidades financeiras dentro da mesma jornada. Conta, crédito, pagamento e benefícios assumem o centro da experiência.

O varejo, por sua vez, possui um dos ativos mais relevantes dessa nova economia da atenção e do consumo, que é a relação de crédito com o cliente. Muitas marcas acumulam anos de histórico de compra, comportamento de pagamento e limites pré-aprovados. Em outras palavras, já existe uma base financeira viva, ativa e relevante. O problema é que, na maioria dos casos, esse ativo não conversa com o ambiente digital principal da marca. Ele está separado, fragmentado em sistemas distintos, portais paralelos ou jornadas desconectadas do momento de decisão de compra.

Isso cria uma espécie de paradoxo. De um lado, há um instrumento poderoso de fidelização e conversão. Do outro, há uma experiência digital que não potencializa esse instrumento. O cliente pode ter um cartão da marca, pode ter limite disponível, pode até ter condições especiais pré-aprovadas, mas nada disso aparece no momento mais importante da jornada. O resultado é previsível, com a perda de eficiência comercial e a baixa percepção de valor por parte do consumidor.

Em conversas com profissionais que atuam diretamente na infraestrutura de crédito do varejo, especialmente aqueles que lidam com processamento de cartões, carnês e crédito digital em larga escala, esse diagnóstico surge de forma recorrente. O ponto central não é a falta de oferta de crédito, mas o timing da sua ativação. Um limite pré-aprovado que não chega no instante da decisão de compra tem pouco impacto. Uma condição especial que depende de um canal separado perde força. A fricção não está no crédito em si, mas na sua desconexão da experiência.

O que emerge de uma leitura como essa é a convergência natural entre dois mundos que, até aqui, evoluíram em paralelo: o financeiro e o digital. Quando crédito e experiência passam a viver dentro do mesmo aplicativo, com uma identidade unificada, o comportamento do consumidor muda. Ele não precisa mais alternar entre ambientes, lembrar de benefícios ou buscar condições em canais diferentes. A própria jornada começa a incorporar as variáveis de forma contextual e imediata.

Com isso, o aplicativo passa de uma vitrine de produtos a uma espécie de ambiente de decisão completa. A identificação do cliente ocorre uma única vez, e a partir daí seu histórico, limite, comportamento de compra e condições financeiras o acompanham de forma contínua. O momento da oferta de crédito deixa de ser genérico e passa a ser contextual, surgindo exatamente quando há intenção de compra. A conclusão da transação pode ocorrer de forma quase invisível, com autenticação biométrica e sem a necessidade de múltiplas etapas de digitação ou redirecionamento.

Quando essa integração é pensada como infraestrutura, o impacto muda de escala. Não se trata mais de uma marca tentando resolver sua própria jornada financeira, mas de uma base tecnológica capaz de sustentar diferentes varejistas, reduzindo redundâncias e acelerando a adoção. É nesse ponto que a discussão sai do campo da inovação pontual e entra no campo da transformação estrutural do varejo.

O passo seguinte da evolução envolve a inteligência artificial. Quando dados de consumo e financeiros coexistem dentro do mesmo ambiente, abre-se uma nova camada de entendimento sobre o cliente. Não se trata de saber o que ele compra, mas como ele paga, em quais condições ele se sente confortável e qual combinação entre produto e forma de pagamento gera maior probabilidade de conversão e satisfação.

A partir daí, a personalização deixa de ser superficial. Não se limita a recomendar produtos, mas condições de compra. O sistema pode identificar, por exemplo, o melhor momento para oferecer um parcelamento específico, qual limite é mais adequado para determinada jornada ou quando uma oferta pré-aprovada tem maior chance de ser aceita. A lógica deixa de ser apenas comercial. Será também financeira e comportamental.

Um movimento que se intensifica com o avanço dos sistemas de inteligência artificial mais autônomos, capazes de atuar como agentes que tomam decisões dentro de parâmetros definidos pelo usuário. O consumidor da nova geração tende a interagir menos com interfaces e mais com intenções. Em vez de navegar por menus e filtros, ele passa a delegar decisões do tipo resolver minha compra ou escolher a melhor forma de pagamento dentro do meu limite. Quando a identidade, o histórico e o poder de compra estão integrados, essa delegação se torna não apenas possível, mas natural.

Nesse ponto, o aplicativo vai além de um espaço de navegação, tornando-se o ambiente de execução. A escolha do produto, a aplicação de benefícios, a definição da forma de pagamento e a finalização da compra podem ocorrer de maneira coordenada por sistemas inteligentes, com o usuário apenas validando o resultado final. Isso só é viável quando crédito e experiência não estão separados em silos distintos.

O varejo entra, assim, em uma nova fronteira competitiva. Não se trata mais de ter o melhor sortimento, o melhor preço ou o melhor canal digital. A disputa passa a ser sobre qual marca consegue integrar de forma mais fluida a jornada de consumo e a jornada financeira dentro do mesmo ambiente. Quem conseguir fazer isso com consistência tende a ser mais recorrente na vida do cliente, não apenas como ponto de compra, mas como plataforma de decisão.

A ideia do varejo se tornar um hub financeiro não significa transformar marcas em bancos tradicionais, mas reconhecer que o crédito é parte central da experiência de consumo. Quando essa camada financeira é integrada de forma inteligente ao aplicativo, ela deixa de ser um produto isolado para ser um motor de relacionamento, recorrência e relevância. A tecnologia necessária para tal mudança já existe. O que está em jogo é a capacidade de reorganizar experiências para que ela seja plenamente aproveitada.

(*) Cofundador da Eitri, plataforma para o desenvolvimento de aplicativos móveis. – E-mail: eitri@nbpress.com.br.

Os intocáveis: o STF e o julgamento da denúncia contra um brasileiro em Portugal

Bady Curi Neto (*)

A Procuradoria-Geral da República (PGR) ofereceu denúncia-crime contra um cidadão brasileiro residente em Portugal por ter praticado crimes contra a honra dos ministros Gilmar Mendes e Alexandre de Moraes. Segundo a denúncia da PGR, o brasileiro, ao cruzar com o ministro Gilmar Mendes na rua, em Coimbra, teria injuriado o decano do STF e caluniado o ministro Alexandre de Moraes.

O brasileiro, indignado com algumas decisões e com a atuação dos referidos Ministros, teria proferido as seguintes frases: "Tá passeando aqui em Portugal, em Coimbra, olha... ô ministro, e a liberação das drogas, ministro, que o senhor votou a favor, o senhor concorda? O senhor concorda com a liberação das drogas? E com o aborto, o senhor concorda? Com o Alexandre, ministro, de Moraes? O Alexandre de Moraes, aquele comunista, que tá a mando do PCC? É! Tá a mando do PCC."

Da referida fala, que fora por ele gravada, por mais grosseira que possa ter sido, hão de se fazer as seguintes ponderações e reflexões. Segundo Paulo Gonet, em sua denúncia, a intenção do acusado seria constranger o decano do STF, tendo o "objetivo de constranger e de provocar reação dramática" ao fazer perguntas em "tom de escárnio", com o "propósito de potencializar reações ofensivas contra a honra objetiva dos Ministros, agredidos pelo desempenho das suas atribuições de magistrados, pondo em risco, igualmente, o livre exercício dos integrantes da mais alta Corte do país".

Apesar do tom grosseiro e até mesmo desrespeitoso com que o acusado interpelou o ministro Gilmar Mendes com suas perguntas, isto retrata apenas e tão somente uma indignação de um cidadão brasileiro com determinadas posições e votos de Sua Excelência.

Não podemos olvidar que um Ministro do STF é um agente político e, atualmente, tem se tornado cada vez mais figura pública, concedendo entrevistas a toda hora, sobre diversos temas, criticando colegas em programas de televisão, imiscuindo-se em temas de outros poderes, emitindo sua opinião pessoal sobre temas não afeitos às suas funções constitucionais.

Vale, nesta assentada, relembrar as palavras do Min. Alexandre de Moraes, no ano de 2018, quando disse textualmente: "Quem não quer ser criticado, quem não quer ser satirizado, fique em casa, não seja candidato, não se ofereça ao público, não se ofereça para exercer cargos políticos. Essa é uma regra que existe desde que o mundo é mundo. Querer evitar isso por meio de uma ilegítima intervenção estatal na liberdade de expressão é absolutamente inconstitucional."

Sabe-se, por óbvio, que o ministro Gilmar Mendes não é candidato a nenhum cargo eletivo, mas que, através das diversas entrevistas em jornais, programas de televisão e postagens nas redes sociais, está se oferecendo ao público, portanto, sujeito a críticas e sátiras, por mais que, pessoalmente, as entenda desrespeitosas.

Agora, tentar imputar ao boquirroto crime de injúria, por suas indagações, mesmo que jocosas, me parece desproporcional, já que, para que o fato seja tipificado no art. 140 do Código Penal, há a necessidade de que o agente que pratica a conduta dirija a outrem (vítima) algo desonroso e que ofenda sua dignidade.

No caso, a suposta vítima é um agente político, não uma vestal brasileira. Ministros não estão imunes a críticas, mesmo as mais ásperas.

Quanto às falas dirigidas ao ministro Alexandre de Moraes, hão de se examinar melhor as provas do inquérito, certo que, por mais que não veja a necessidade de uma representação pelas falas do boquirroto, fato é que as acusações de ligá-lo ao PCC (uma organização criminosa), em tese, poderiam configurar o tipo penal descrito no art. 138 do CP (calúnia).

Porém, a meu sentir, à luz do ordenamento normativo, o processo é nulo, por dois motivos: O primeiro — o inquérito foi distribuído em apenso ao inquérito das fake news, alcunhado, acertadamente, "Inquérito do Fim do Mundo", e denunciado junto ao STF.

Ora, o réu não possui foro especial (foro por prerrogativa de função), o que torna o STF incompetente para julgá-lo; o feito deveria tramitar em primeira instância, permitindo uma distribuição livre, com o duplo grau de jurisdição. O foro por prerrogativa de função não é o da vítima, mas o do agente que praticou a ação.

Segundo — uma das supostas vítimas, o ministro Alexandre de Moraes, é um dos julgadores do processo, tornando-se juiz e vítima ao mesmo tempo, ferindo de morte o princípio da imparcialidade. E não se diga que o ministro Alexandre, sendo a vítima de um suposto crime contra sua honra, consiga ser imparcial, pois, como diz o antigo brocardo jurídico, "não basta que a justiça seja feita, é preciso que se veja que ela foi feita".

A manutenção deste processo no STF, com a consequente aceitação da denúncia da PGR, diante dos vícios aqui levantados, deixa transparecer um casuísmo para blindar os Ministros de quaisquer críticas dos brasileiros, revelando-se eles os Intocáveis, como nos memes produzidos pelo ex-governador de Minas Gerais, Romeu Zema.

Termino com as falas do ex-ministro Marco Aurélio Mello: "não se evolui culturalmente e se firma a democracia em um Estado de Direito de forma casuística".

Tenho dito!

(*) Advogado fundador do Escritório Bady Curi Advocacia Empresarial, ex-juiz do Tribunal Regional Eleitoral de Minas Gerais (TRE-MG) e Professor Mestre Universitário.

Diversidade não é presença, é influência na decisão

Thiago Carvalho (*)

Representatividade sem participação efetiva limita a pluralidade de pensamento nas empresas. Existe uma crença bastante difundida no mundo corporativo de que inovação depende, principalmente, de investimento, tecnologia e acesso aos melhores talentos. Embora esses fatores sejam fundamentais, acredito que muitas companhias ainda ignoram um obstáculo silencioso que limita sua capacidade de crescer e se reinventar. A homogeneidade.

Essa discussão se torna ainda mais relevante em um momento de profundas transformações no mundo do trabalho. O relatório The State of Organizations 2026, da McKinsey, aponta que os líderes enfrentam uma combinação inédita de fatores, que inclui a aceleração da inteligência artificial, novas expectativas da força de trabalho e um ambiente de negócios cada vez mais complexo e imprevisível. Nesse cenário, a capacidade de interpretar mudanças, questionar premissas e enxergar oportunidades sob diferentes perspectivas se torna tão importante quanto qualquer avanço tecnológico.

O problema é que, muitas organizações ainda tomam decisões a partir de grupos que compartilham referências, trajetórias e formas de pensar muito semelhantes. A homogeneidade costuma ser confortável. Ela acelera consensos, reduz conflitos e transmite uma sensação de alinhamento. Mas, mercados complexos raramente recompensam respostas simples. As transformações mais relevantes dos últimos anos surgiram justamente quando alguém questionava uma lógica estabelecida e apresentava uma visão que parecia improvável naquele momento.

Não por acaso, estudos recentes continuam reforçando a relação entre ambientes inclusivos e desempenho organizacional. Um estudo da Catalyst divulgado neste ano, mostrou que 80% das organizações permanecem comprometidas com iniciativas de inclusão, enquanto 79% dos profissionais afirmam ter uma percepção mais positiva sobre empresas que mantêm esse compromisso. A pesquisa também aponta que, 74% dos entrevistados demonstram maior interesse em trabalhar para empresas que reforçam práticas inclusivas, evidenciando que o tema segue diretamente ligado à atração e retenção de talentos.

Mas existe um ponto que considero ainda mais interessante. O debate sobre diversidade parece estar deixando de ser uma discussão sobre representatividade para se tornar um debate sobre qualidade das decisões. Em outras palavras, a questão já não é apenas quem está ocupando espaço dentro das companhias, mas de que forma essas diferentes vivências contribuem para ampliar a capacidade de análise, reduzir pontos cegos e desafiar certezas que muitas vezes passam despercebidas em ambientes excessivamente homogêneos.

O mês do orgulho oferece uma oportunidade importante para refletir sobre essa evolução. Durante muitos anos, a prioridade esteve em abrir portas e ampliar a presença de grupos historicamente sub-representados. Esse trabalho continua sendo essencial. Mas talvez o próximo passo seja garantir que essas vozes tenham influência real sobre os rumos do negócio.

Na minha visão, empresas que conseguirem transformar diversidade em pluralidade de pensamento estarão mais preparadas para enfrentar um mercado marcado por mudanças constantes. Porque, no fim das contas, o maior risco para uma organização pode não ser a falta de tecnologia, investimento ou talento. Pode ser a falsa sensação de segurança criada quando todos enxergam o mundo exatamente da mesma maneira.

(*) Diretor de Estratégia da Actionline.

Empresas & Negócios

Matéria de capa

BlackJack3D_CANVA

LEI GERAL DE CIBERSEGURANÇA

A PRÓXIMA GRANDE EXIGÊNCIA REGULATÓRIA DO BRASIL NÃO É TRIBUTÁRIA, É CIBERNÉTICA

A recém-publicada minuta da futura Lei Geral de Cibersegurança pelo Comitê Nacional de Cibersegurança (CNCiber) representa um dos movimentos mais importantes já feitos pelo Brasil no intuito de estruturar a proteção digital do país. Mais do que uma nova regulamentação, trata-se de uma mudança de mentalidade. Nessa nova proposta, a segurança cibernética deixa de ser vista como uma preocupação técnica ou um centro de custo para assumir um papel estratégico na continuidade operacional das organizações.

Willy Andersen (*)

A urgência dessa discussão é evidente. Segundo o relatório Cost of a Data Breach 2025, desenvolvido pela IBM em parceria com o Ponemon Institute, o custo médio global de um incidente de segurança alcançou US$ 4,4 milhões, valor que inclui interrupção operacional, recuperação de sistemas, perda de produtividade e danos reputacionais.

Nesse contexto, a nova legislação surge para preencher uma lacuna importante. Diferentemente da LGPD, que possui foco na proteção e privacidade de dados pessoais, a futura Lei Geral de Cibersegurança amplia o escopo à toda resiliência operacional das organizações, abrangendo infraestrutura, disponibilidade de serviços, cadeia de suprimentos e capacidade de resposta a incidentes.

Essa diferença é fundamental, porque a LGPD trouxe uma discussão importante sobre governança de dados, mas a Lei Geral de Cibersegurança tende ir muito além, exigindo maturidade operacional em segurança digital. Na prática, isso significa que as organizações precisarão demonstrar capacidade de prevenir, detectar, responder e se recuperar de incidentes cibernéticos que possam comprometer operações críticas.

O principal desafio do Brasil, no entanto, não está apenas na falta de investimento em tecnologia. O problema central é a baixa maturidade em cibersegurança observada tanto no setor público quanto no privado. Ainda existe uma percepção equivocada de que segurança é uma responsabilidade exclusiva da área de TI ou uma despesa que pode ser postergada. Muitas organizações ainda operam sob uma lógica reativa, investindo em segurança somente após um incidente relevante. Essa postura se torna cada vez mais arriscada em um cenário em que ataques são inevitáveis e a capacidade de resposta passa a ser tão importante quanto a prevenção. A nova legislação tende a acelerar a mudança dessa visão, tornando a cibersegurança um tema de governança corporativa e de continuidade dos negócios.

Essa deficiência de maturidade aparece de forma recorrente em estudos internacionais. Pesquisa global da Fortinet aponta que 86% das organizações da América Latina sofreram ao menos uma violação cibernética em 2024, enquanto 63% dos entrevistados atribuíram os incidentes à falta de treinamento e qualificação em segurança da informação. O levantamento também mostra que 35% das empresas da região tiveram prejuízos superiores a US$ 1 milhão decorrentes desses ataques.

Divulgação

Ricardo Hiraki

> “Ferramentas de IA já estão sendo utilizadas para automatizar ataques, criar campanhas de engenharia social mais sofisticadas e acelerar a exploração de vulnerabilidades.

Esse impacto será percebido de forma diferente entre os setores. O segmento financeiro, por exemplo, já possui um nível elevado de maturidade regulatória e operacional, impulsionado pelas exigências do Banco Central e de outras normas do setor. Já áreas como Saúde, Varejo e Agro ainda apresentam lacunas significativas em processos, monitoramento e capacidade de resposta, o que exigirá uma adaptação mais intensa.

No setor público, o impacto também deve ser relevante, principalmente porque os órgãos governamentais provavelmente passarão a exigir conformidade de toda a sua cadeia de fornecedores. Isso cria um efeito cascata no mercado. Empresas que prestam serviços a governos ou a setores críticos, precisarão elevar seus padrões de segurança a fim de continuar operando e participando de contratos estratégicos.

Nesse cenário, a adaptação das empresas não pode começar pela compra de ferramentas. O primeiro passo precisa ser o entendimento da própria maturidade operacional. É necessário identificar quais serviços e ativos são críticos ao negócio, estruturar processos de monitoramento, estabelecer planos de resposta a incidentes e, só então, investir em tecnologia de forma estratégica.

O avanço da inteligência artificial adiciona uma nova camada de complexidade a esse cenário. Ferramentas de IA já estão sendo utilizadas para automatizar ataques, criar campanhas de engenharia social mais sofisticadas e acelerar a exploração de vulnerabilidades. Isso reduz o tempo de reação das organizações e reforça a necessidade de monitoramento contínuo, governança e capacidade rápida de resposta.

Além disso, a nova lei traz um aspecto extremamente relevante ao incluir responsabilidade compartilhada na cadeia de suprimentos. Isso significa que fornecedores e parceiros também precisarão atender a requisitos mínimos de segurança, ampliando o nível de exigência em todo o ecossistema corporativo.

Jirsak_CANVA

Particularmente, vejo essa movimentação como positiva para o mercado brasileiro. Pois, a construção de maturidade operacional sempre esteve no centro das estratégias. Mais do que implementar ferramentas, o foco deve estar na criação de processos, monitoramento contínuo e capacidade real de resposta. Segurança cibernética eficiente não é apenas tecnologia, é governança, preparo e resiliência.

A futura Lei Geral de Cibersegurança não impedirá que ataques aconteçam. Nenhuma legislação no mundo conseguiu fazer isso. O que ela pode fazer é criar um ambiente de maior preparação, responsabilidade e capacidade de resposta diante de ameaças que se tornam mais sofisticadas a cada ano.

Mais importante do que cumprir uma obrigação regulatória, as empresas terão de compreender que segurança digital passou a ser um fator de competitividade. Organizações capazes de demonstrar resiliência operacional, governança e controle de riscos tendem a conquistar maior confiança de clientes, investidores, parceiros e do próprio mercado.

O Brasil dá um passo importante ao reconhecer que cibersegurança não é apenas um tema tecnológico. É uma questão econômica, estratégica e de soberania nacional. A mensagem da futura legislação é clara, segurança digital deixou de ser uma escolha. Passa a ser um requisito de competitividade, continuidade operacional e confiança. As organizações que compreenderem isso primeiro estarão mais preparadas para crescer em uma economia cada vez mais digital.

(*) Chief Operation Officcer da iTProtect.